

**Comité Technique de Réseau  
du 6 juillet 2021**

**Mode d'animation et de communication  
de la Centrale avec le réseau**

## 1. Situation avant crise

Plusieurs canaux et formats de communication sont utilisés :

Les **réunions avec les OS** sont organisées exclusivement en présentiel. Le dialogue social se déroule au sein des instances institutionnelles (CT et CAP). En parallèle, des groupes de travail permettent à l'administration et aux organisations syndicales de discuter des projets à venir.

Les **réunions avec les n° 1** sont organisées deux à trois fois par an et réunissent en présentiel les directeurs départementaux et les responsables de l'administration centrale. Ces réunions se déroulent sur une journée, avec les interventions du Directeur général, du Directeur général adjoint et en principe des Ministres et d'invités extérieurs. Ces réunions sont l'occasion pour les différents chefs de service d'aborder les sujets d'actualité et les problématiques les plus prégnantes.

Les services métiers organisent également des **journées annuelles métiers** qui permettent elles aussi de faire le point sur les dossiers structurants mais également de croiser les points de vue et de partager des bonnes pratiques identifiées dans le réseau.

Un dispositif formalisé de remontée des alertes est structuré via le dispositif des **Fiches d'information mensuelle (FIM)**. Chaque mois, les directions utilisent ce canal pour porter à la connaissance des délégations et de l'administration centrale des difficultés ou des alertes. Les réponses des bureaux métiers aux sujets évoqués dans la synthèse nationale sont intégrées à la synthèse du mois suivant (les FIM sont présentées en CODIR et diffusées aux délégués et aux directeurs).

Des **CODIR pléniers** (avec l'ensemble des Délégués du Directeur général) sont organisés tous les 15 jours et autant que de besoin entre ces échéances, mais sans formalisme.

Les Délégués du Directeur général organisent régulièrement des réunions des Directeurs (**RDD**) auxquelles des représentants de l'administration centrale sont très souvent associés.

**L'Intranet Ulysse** est également un support privilégié pour assurer la communication en continu et partager des documents utiles.

## 2. Pendant la crise et pour la reprise d'activité

Le **dialogue social** a été fortement marqué par le contexte de la crise sanitaire à compter de mars 2020. Dès le premier confinement, la DGFIP a organisé, aux niveaux local et national, un dialogue social informel à un rythme régulier (quasiment quotidien au début de la crise puis, selon le contexte sanitaire, hebdomadaire, bimensuel, voire mensuel).

Organisés sous une forme inédite (audio/visioconférence), ces échanges réguliers entre les organisations syndicales et l'administration ont permis de maintenir un haut niveau d'information sur les conséquences de la crise sanitaire, la situation des agents et les mesures prises pour protéger les agents.

Lors de ces réunions, l'administration a été attentive et a apporté le plus rapidement possible des réponses aux problématiques soulevées par les organisations syndicales qui ont été des partenaires de première importance et qui ont fait preuve d'un esprit de responsabilité et d'un sens du dialogue social qui méritent d'être soulignés.

La période de crise a également conduit à des échanges plus rapprochés **avec les n°1** via l'organisation de **visioconférences** organisées par le Cabinet communication à une fréquence bi-hebdomadaire. Le Cabinet communication a également réalisé des sondages.

Par ailleurs, durant la période de crise sanitaire, **le CODIR a changé de format**. Le nouveau format, validé par le Directeur général et coordonné par le Cabinet communication, a été organisé en assurant le roulement de trois types de CODIR sous forme de visioconférences :

- flash de 30 minutes ;
- CODIR plénier avec les Délégués du Directeur général abordant les sujets métiers du moment ;
- CODIR animé par un service désigné à l'avance qui présente un thème d'actualité ou une réforme pour discussion.

De la même manière, pendant le premier confinement, l'administration centrale a fourni un appui direct aux directions, en permettant à celles-ci d'adresser des questions à la cellule de crise et auxquelles la cellule a répondu, en coordination avec les différents services de l'administration centrale, de manière quotidienne et sous un format consolidé de « **foires aux questions** » (FAQ) pour chaque métier de la DGFIP, publié sur Ulysse voire sur [Impôts.gouv.fr](https://impots.gouv.fr). Les FAQ ont été très utiles pour canaliser l'information et ont ainsi constitué le principal vecteur d'informations pour les services durant la période de confinement. Dès lors que le réseau utilisait les FAQ pour signaler les problèmes constatés, les FIM ont été suspendues (de mars à septembre 2020).

Enfin, des **audioconférences** associant le Directeur général à des représentants métiers ont été organisées par le Cabinet communication qui en a assuré le volet technique ainsi que la coordination avec les délégations pour le choix des participants.

### **3. Orientations/propositions pour l'avenir**

Le retour d'expérience a conduit à des réflexions et des aménagements en matière de remontée et de diffusion de l'information.

Entre autres :

- Les messages quotidiens ou bi-hebdomadaires sont un moyen d'échange et de communication particulièrement apprécié concernant les sujets d'actualité ou urgents qui doivent être diffusés rapidement et largement.
- Les enquêtes post webinaires se sont avérées un outil très précieux qui permet de percevoir le ressenti du réseau.
- Le dispositif des FIM a été relancé en octobre 2020 avec un bref rappel sur leur vocation : traiter les questions stratégiques ou des alertes sur le climat social et des problèmes métiers revêtant un caractère d'intérêt général ou appelant une réponse urgente.
- La création de messages à destination de tous les agents a constitué un véritable atout et a permis d'instaurer une véritable communication entre le Directeur général et l'ensemble des agents. Ce type de message constitue un levier au moins aussi important que l'intranet, même si Ulysse national est particulièrement suivi et relayé sur les intranets locaux. Un réseau de chargés de communication relaie également, au niveau local, les informations utiles.
- Les visioconférences avec les OS se sont révélées un excellent outil pour le maintien d'un dialogue social de confiance. À l'issue de la crise sanitaire, la Direction générale souhaite conserver ce mode de communication avec les organisations syndicales afin de pouvoir expliquer l'action de l'administration et aborder des problématiques particulières.